PoliTIQUE RELATIVE AUX TRAVAUX DE CONSTRUCTION

[PrincipEs ET applicationS 2](#_Toc41475739)

[MODALITES DE PROGRAMMATION 3](#_Toc41475740)

[Conditions préalables à la passation de marchés de travaux 3](#_Toc41475741)

[Descriptif de projet 4](#_Toc41475742)

[Evaluation des capacités du partenaire national 6](#_Toc41475743)

[Evaluation des capacités de l’unité administrative et approbation des travaux 6](#_Toc41475744)

[activiteS TRANSVERSALES 8](#_Toc41475745)

[Normes sociales et environnementales dans le cadre de la passation des marchés de travaux 8](#_Toc41475746)

[Dispositions concernant les personnes handicapées, l’égalité des sexes, les droits de l’homme et le travail forcé 8](#_Toc41475747)

[Gestion des risques 9](#_Toc41475748)

[PHASES DES TRAVAUX 10](#_Toc41475749)

[Etudes initiales 10](#_Toc41475750)

[Etude de faisabilité 10](#_Toc41475751)

[Stratégie de passation des marchés de travaux 11](#_Toc41475752)

[Définition des prescriptions techniques 12](#_Toc41475753)

[Demande de passation de marché de travaux 1](#_Toc41475754)2

[Evaluation et attribution des marchés 12](#_Toc41475755)

[Evaluation technique et financière 13](#_Toc41475756)

[Gestion du marché 1](#_Toc41475757)4

[MODALITES CONTRACTUELLES 1](#_Toc41475758)5

[Forme et conditions du marché 1](#_Toc41475759)5

[Conditions importantes des marchés de travaux 1](#_Toc41475760)6

[Réception des travaux 1](#_Toc41475761)8

**PRINCIPES ET APPLICATIONS**

**Principes généraux**

1. La présente politique s’applique à tous les travaux de génie civil ou de construction (collectivement, les « travaux ») entrepris par le PNUD dans le cadre de ses activités de développement ainsi que ses projets de gestion. Le terme « travaux » désigne toutes les activités associées à la construction, la reconstruction, la démolition, la réparation ou la rénovation des infrastructures ou les activités telles que la préparation du site, l’excavation, l’érection, la construction, l’installation d’équipements ou de matériaux, la décoration et la finition, ainsi que les services accessoires aux travaux tels que le forage exploratoire, la cartographie et les services similaires. Elle couvre tous les aspects de la construction tels que les travaux civils, mécaniques, électriques et connexes.
2. La présente politique relative aux travaux couvre toutes les étapes, de l’idée initiale de répondre à un besoin (ou une partie d’un besoin) en construisant un bien ou une installation physique donné, jusqu’à la prise en charge finale de l’installation achevée par le PNUD, et, le cas échéant, l’exploitation ultérieure ou la mise à disposition de l’installation au bénéficiaire ou aux utilisateurs du projet.
3. Tous les travaux du PNUD doivent se conformer aux principes du développement durable en recourant à des conceptions, des méthodologies et des prescriptions techniques qui font une utilisation efficace des ressources et de l’énergie, qui protègent les personnes et les systèmes écologiques, qui maintiennent et améliorent la qualité de vie de la population et qui répondent à ses besoins.
4. Le PNUD doit exercer le plus haut degré de diligence dans la gestion des risques associés aux travaux afin de garantir l’exécution de son mandat conformément au plan stratégique et de s’assurer qu’ils apportent une valeur ajoutée à toutes les parties prenantes.

**Applicabilité**

1. La gestion des projets comportant des travaux importants, la passation de marchés et la livraison des travaux sont régies par l’ensemble des politiques et procédures applicables figurant dans les [politiques et procédures régissant les programmes et opérations (POPP)](https://popp.undp.org/), en particulier la [gestion des programmes et projets (PPM)](https://popp.undp.org/fr/taxonomy/term/36) et la [passation de marchés](https://popp.undp.org/fr/page-de-politique-generale/vue-densemble-et-principes-de-la-passation-de-marches), sauf si elles sont modifiées par les dispositions de la présente politique. La présente politique comprend également des dispositions spécifiques qui ne sont pas actuellement couvertes par d’autres politiques existantes.
2. La [politique du PNUD relative à la prévention de la fraude et autres pratiques de corruption](https://popp.undp.org/fr/document/politique-du-programme-des-nations-unies-pour-le-developpement-pnud-contre-la-fraude-et), la [politique relative aux sanctions applicables aux fournisseurs](https://popp.undp.org/node/4886), et le [code de conduite des fournisseurs des Nations Unies](https://popp.undp.org/node/4696#search=supplier%20code%20of%20conduct) sont applicables aux entrepreneurs de travaux, à leur personnel et à leurs sous-traitants. Les unités administratives doivent s’assurer au préalable que les entrepreneurs respectent ces politiques dans le cadre du processus d’approvisionnement.
3. La présente politique s’applique à la passation de marchés et à la livraison de travaux dans tous les contextes où le PNUD opère, selon les modalités d’exécution et pour les services et projets suivants :
   1. Les projets mis en œuvre directement par le PNUD (DIM) et comprenant des travaux entrepris pour le compte d’autres organismes des Nations unies ;
   2. La fourniture de services d’appui à la passation de marchés aux partenaires d’exécution, y compris l’appui des Bureaux de pays aux projets NIM ou aux projets mis en œuvre par des ONG ou d’autres partenaires pour lesquels le PNUD conserve la responsabilité de la passation de marchés, y compris le MPS ; et
   3. Les projets de gestion du PNUD, en ce qui concerne les services de construction et de gestion d’installations.
4. La [note d’orientation sur les travaux de construction](https://popp.undp.org/node/2106) complète la présente politique en fournissant des détails sur la manière dont les différentes clauses de la présente politique doivent être appliquées.

# **MODALITES DE PROGRAMMATION**

## Conditions préalables à la passation de marchés de travaux

1. Un projet comportant des travaux est réussi s’il répond aux attentes du programme de pays et des autres parties prenantes concernées et s’il est réalisé selon les critères suivants :
2. Il produit le résultat attendu tel que défini dans le descriptif de projet ;
3. Avec la qualité requise ;
4. Dans les délais prévus ;
5. Dans le respect du budget défini ; et
6. Ne cause aucun dommage aux personnes et à l’environnement grâce à une gestion des risques rigoureuse.
7. Les conditions préalables essentielles suivantes doivent être vérifiées avant d’entreprendre des travaux :
8. Il est confirmé que les activités sont conformes aux buts et objectifs du PNUD ;
9. La base programmatique de la partie construction du projet est clairement articulée dans le cadre du projet global ;
10. Une étude de faisabilité a été effectuée et a conclu à la viabilité technique et financière du projet ;
11. Le PNUD a été identifié, par les donateurs ou les bénéficiaires, comme étant le partenaire le mieux à même d’entreprendre les travaux ;
12. Toutes les parties prenantes sont pleinement impliquées dans le projet et les personnes et organisations qui y participeront ont été identifiées ;
13. Un budget et un calendrier réalistes ont été fixés et l’unité administrative du PNUD a accès aux fonds nécessaires et alloue des ressources suffisantes pour réaliser les travaux ;
14. L’unité des programmes du PNUD qui fournit un appui aux travaux se charge d’assurer l’intégration de tâches spécifiques, notamment la coordination avec le gouvernement, la sensibilisation de la population et la communication avec les autorités locales ;
15. L’unité du PNUD responsable de la passation des marchés possède l’expertise nécessaire pour mettre en œuvre un processus de passation de marchés ; le projet possède les connaissances nécessaires en matière de gestion de projet et les compétences techniques requises pour suivre l’exécution globale des travaux de génie civil ;
16. Il existe un mécanisme de contrôle et d’assurance de la qualité ;
17. Les risques ont été identifiés et jugés acceptables avec des mesures d’atténuation appropriées, tant que de besoin. Cette évaluation doit inclure les impacts environnementaux, économiques, politiques et sociaux ;
18. La partie responsable pour la mise à disposition, ainsi que de l’exploitation et de la maintenance ultérieures (si nécessaire) après les travaux de construction est désignée dans le descriptif de projet.
19. Un projet de travaux nécessite quatre domaines d’expertise distincts :
20. la gestion de projet pour veiller à ce que l’ensemble des exigences du programme et opérationnelles soit articulé dans le projet et que les mécanismes de gestion du projet (y compris la planification du travail, le suivi, la gestion des risques et la surveillance) soient en place ;
21. la gestion technique pour répondre aux exigences techniques et garantir la qualité dans le cadre de la réalisation du projet ;
22. la gestion de la passation de marchés pour gérer le processus d’appel d’offres conformément à la politique de passation de marchés du PNUD et s’assurer que les conditions contractuelles applicables atténuent les risques du PNUD ;
23. la gestion des contrats de travaux de manière quotidienne pendant la phase d’exécution.
24. Les unités des programmes et des opérations doivent collaborer étroitement à toutes les activités nécessaires à la bonne exécution d’un projet de travaux. Des spécialistes des opérations et de la passation de marchés et des ingénieurs doivent être mobilisés dès les premières étapes des discussions et de la conception du projet.

## Descriptif de projet

1. Un projet incluant des travaux doit suivre le processus d’approbation interne normal et respecter les exigences énoncées dans la présente politique.
2. Le descriptif de projet doit décrire avec précision l’objet, la nature, les risques et l’impact des travaux, dans la mesure où ils sont alors connus. Le descriptif de projet doit au moins comprendre les détails suivants spécifiques aux travaux qui découlent des activités préparatoires antérieures :
   1. le type de travaux ; la finalité des travaux ; la contribution prévue aux résultats de développement ou de gestion et les avantages comparatifs du PNUD dans le cadre de l’appui aux travaux ;
   2. le résultat de l’étude de faisabilité, comme le prévoit les exigences relatives à l’étude de faisabilité ci-dessous ;
   3. l’analyse des risques et le plan de gestion des risques (y compris l’analyse sociale et environnementale et les documents connexes) ;
   4. le budget, y compris la réserve pour imprévus ;
   5. les modalités de gestion, y compris la proposition de dotation en personnel pour les activités liées aux travaux ; le plan de gestion et de suivi des travaux ; le plan de viabilité et les modalités de mise à disposition ;
   6. une évaluation des critères d’exploitation et de la maintenance.
3. La procédure d’analyse sociale et environnementale et l’assurance qualité du projet doivent être réalisées, et les actions et mesures utiles doivent être identifiées, avant la finalisation du descriptif de projet. Tous les projets impliquant des travaux doivent être classés dans la catégorie « risque modéré » au minimum. Dans les projets impliquant des travaux et lorsque les activités sont détaillées pendant l’exécution du projet, un cadre de gestion environnementale et sociale doit être élaboré avant l’approbation du projet, sachant que les activités ne seront pas entreprises tant qu’un plan de gestion environnementale et sociale spécifique au site n’aura pas été mis en place.
4. Le descriptif de projet doit être révisé si des travaux sont ajoutés ultérieurement à un projet ou si des détails supplémentaires concernant l’objet, la nature, les risques ou l’impact des travaux sont identifiés ou modifiés après l’approbation et la signature du descriptif de projet. Des procédures formelles de modification doivent être appliquées, y compris l’approbation de la modification par toutes les autorités compétentes. Une telle révision nécessite également la mise à jour de la [procédure d’analyse sociale et environnementale (SESP),](http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/operations1/undp-social-and-environmental-screening-procedure.html) des mécanismes d’assurance qualité du projet et du registre des risques du projet.
5. Aucune passation de marché de travaux ne peut être effectuée sans un descriptif de projet approuvé et signé, ou une révision substantielle du descriptif de projet, qui décrit précisément la nature et l’objet des travaux et les mesures de gestion des risques. Toute passation de marché de travaux est subordonnée à la disponibilité de fonds suffisants pour le projet. Les détails de la demande de passation de marchés doivent refléter avec précision l’objet et la nature des travaux tels qu’indiqués dans le descriptif de projet ou la révision substantielle. Dans le cas contraire, la demande doit être modifiée ou le descriptif de projet révisé afin de garantir que les deux documents contiennent une description correspondante des travaux et une estimation des coûts internes avant qu’une passation de marché puisse être entreprise.

## Evaluation des capacités du partenaire national

1. Lorsqu’il est nécessaire que le partenaire national approuve les prescriptions techniques et/ou soit impliqué dans les différentes phases de développement ou d’exécution d’un projet du PNUD impliquant des travaux, l’unité administrative doit s’assurer que le partenaire national dispose de l’expertise et des ressources nécessaires pour éviter les retards et garantir la qualité. L’unité administrative doit utiliser [l’outil d’évaluation des capacités des partenaires](https://popp.undp.org/node/956) pour effectuer l’évaluation.
2. Pour garantir les résultats des activités de développement et la viabilité, lorsque les travaux bénéficiant de l’appui du PNUD nécessitent des opérations d’exploitation et de maintenance, l’unité administrative doit s’assurer que le partenaire national dispose des fonds et de l’expertise nécessaires à l’exploitation et à la maintenance des travaux qui seront livrés par le projet.
3. Lorsque l’évaluation initiale identifie des lacunes dans la capacité du partenaire national à répondre aux besoins en matière d’exploitation et de maintenance, le descriptif de projet, ou sa révision substantielle, doit décrire les mesures qui seront prises pour combler ces lacunes et tout appui que le PNUD fournira. A cet égard, les éléments suivants doivent être pris en compte :

a. l’unité administrative aidera le partenaire national à élaborer son budget et son plan de dotation en personnel en ce qui concerne la prise en charge des responsabilités et des coûts d’exploitation et de maintenance ;

b. l’unité administrative encouragera les donateurs à financer les coûts d’exploitation et de maintenance, la formation ou la dotation en personnel pour la période initiale d’exploitation et de maintenance par le partenaire national afin d’assurer la viabilité du projet, la prestation de services et le développement des capacités, et de protéger l’investissement initial de fonds publics dans les travaux ; et

c. l’unité administrative proposera et adoptera toute autre approche ou mesure qu’elle jugera appropriée pour combler le déficit de capacité.

1. Si les lacunes dans la capacité du partenaire national à répondre aux besoins en matière d’exploitation et de maintenance sont importantes et ne peuvent être comblées, les travaux et les descriptifs de projet correspondants ne seront pas approuvés.

## Evaluation des capacités de l’unité administrative et Approbation pour entreprendre des travaux

1. Conformément à la politique de gestion des programmes et projets concernant les [Evaluations et approbations](https://popp.undp.org/node/1896) qui définit les autorisations et approbations obligatoires du PNUD au titre des travaux, le Représentant résident doit obtenir une autorisation spécifique du Directeur du Bureau régional avant d’approuver un descriptif de projet, ou toute révision substantielle de celui-ci, qui propose la fourniture par le PNUD d’un appui à la réalisation de travaux L'appui du PNUD les travaux de génie civil ou de construction au-dessus la délégation de pouvoir standard de $200 000, tandis que les RRs sont autorisés à approuver les travaux jusqu'à ce seuil.
2. Le Directeur du Bureau régional ne peut accorder une délégation de pouvoir au Représentant résident pour approuver un descriptif de projet proposant la réalisation de travaux qui sont au-dessus à $200 000, qu’après avoir déterminé que l’unité administrative a démontré qu’elle avait mis en œuvre avec succès des projets similaires dans le passé et/ou qu’elle fournit des garanties adéquates sur les questions de passation de marchés, techniques, d’ingénierie, d’environnement et sociales, et possède les capacités nécessaires de gestion de projet et de gestion des travaux pour fournir un appui aux travaux proposés. L’unité administrative doit établir une proposition sur la manière dont elle entend pourvoir ces fonctions, y compris l’engagement de tout expert externe. Le Bureau régional doit consulter le PSU pour l’octroi de l’approbation. Les unités administratives doivent utiliser ce modèle, [Demande d'approbation ou de Délégation pour le document de projet qui comprend des travaux](https://popp.undp.org/document/request-approval-or-delegation-project-document-includes-construction-works) pour obtenir l'approbation nécessaire.
3. En ce qui concerne la proposition de dotation en personnel, lorsque l’unité administrative est responsable de la gestion des travaux, elle doit disposer d’au moins un ingénieur qualifié et accrédité ayant l’expérience du type de travaux proposés, à engager en tant que membre du personnel ou en tant qu’expert externe. Il est recommandé de disposer d’un chef de projet et d’un responsable des passations de marchés ayant une expérience pertinente dans la gestion des projets et des contrats.
4. Avant de commencer toute activité de passation de marché de travaux, il est nécessaire de vérifier et de confirmer que toutes les délégations, autorisations et approbations obligatoires du descriptif de projet ont été fournies par le personnel dûment autorisé, y compris le gouvernement.
5. D’une manière générale, il incombe à l’unité administrative du PNUD qui a conçu le projet de s’assurer que les objectifs du programme, les règles de l’art en matière de construction et les règles de gestion financières et de passation de marchés du PNUD sont respectés.
6. Les unités administratives ne peuvent entreprendre aucuns travaux si les autorités/bénéficiaires locaux ne peuvent pas satisfaire aux exigences suivantes :
7. Établir une demande de travaux et fournir un appui à leur réalisation ;
8. Procéder aux vérifications préalables et s’assurer que les titres de propriété foncière/droits de construction appropriés sont en place et enregistrés avant d’entamer toute activité de passation de marché ;
9. La réception et l’appropriation des travaux achevés ;
10. Un engagement continu et une communication appropriée pendant les activités de réalisation des travaux ;
11. La capacité d’exploiter les travaux, d’assurer leur maintenance et d’assumer le coût d’exploitation de leur cycle de vie à long terme après leur mise à disposition.

# **ACTIVITES TRANSVERSALES**

## Normes sociales et environnementales dans le cadre de la passation des marchés de travaux

1. L’analyse des risques, la stratégie et la planification des passations de marchés de travaux doivent être entrepris conformément aux politiques de passation de marchés concernant les [stratégies transactionnelles de passation de marchés et la planification des passations de marchés](https://popp.undp.org/SitePages/POPPSubject.aspx?SBJID=214&Menu=BusinessUnit) et [les pratiques durables de passation de marchés](https://popp.undp.org/fr/node/11616), et doivent respecter les objectifs et les exigences des politiques de gestion des programmes et des projets et des [normes sociales et environnementales](https://popp.undp.org/node/1876ion=default&DefaultItemOpen=1), y compris les procédures sociales et environnementales connexes telles que la [procédure d’analyse sociale et environnemental (SESP)](https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/operations1/undp-social-and-environmental-screening-procedure.html) et le [mécanisme de responsabilisation](http://www.undp.org/secu-srm).
2. Les unités administratives doivent intégrer des objectifs de viabilité sociale et environnementale tout au long du processus de passation de marchés, y compris l’élaboration des prescriptions techniques, l’énoncé des travaux (SOW), les documents d’appel d’offres, les critères d’évaluation des soumissionnaires et tous les autres aspects pertinents du processus de passation de marchés.
3. Toutes les conditions préalables sociales et environnementales pertinentes énoncées dans le descriptif de projet doivent être vérifiées et remplies avant le début des travaux, et la passation des marchés de travaux doit être entreprise conformément à toutes les mesures de gestion sociale et environnementale pertinentes prescrites dans le descriptif de projet. Le PNUD doit se conformer à toutes les exigences et dispositions nationales en matière d’impact environnemental.

## Dispositions concernant les personnes handicapées, l’égalité des sexes, les droits de l’homme et le travail forcé

1. Conformément aux objectifs de la [Convention relative aux droits des personnes handicapées](https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html), les travaux nouvellement réalisés, les ajouts structurels ou les rénovations importantes doivent être planifiés, conçus et construits de manière à être accessibles aux personnes handicapées, y compris en incorporant des codes de construction qui répondent aux normes internationales et locales d’accès universel, dans la mesure du possible.
2. Les unités administratives doivent incorporer les dispositions nécessaires dans la conception des travaux et la passation des marchés connexes pour satisfaire aux exigences de la [stratégie des Nations Unies pour l’inclusion du handicap](https://www.un.org/en/content/disabilitystrategy/assets/documentation/UN_Disability_Inclusion_Strategy_english.pdf), de la [Convention relative aux droits des personnes handicapées](https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html), de l’[objectif de développement durable visant à parvenir à l’égalité des sexes et à autonomiser toutes les femmes et les filles (objectif n° 5)](http://www.un.org/sustainabledevelopment/gender-equality/) et des [principes du Pacte mondial des Nations Unies](https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles).
3. Afin d’atteindre l’[objectif de développement durable visant à parvenir à l’égalité des sexes et à autonomiser toutes les femmes et les filles (objectif n° 5)](http://www.un.org/sustainabledevelopment/gender-equality/) d’ici 2030, les travaux nouvellement réalisés doivent être planifiés, conçus et construits de manière à répondre aux différents besoins et contraintes des femmes et des hommes. La conception doit éliminer les obstacles à l’accès et à l’utilisation des travaux et des services connexes par les femmes, et améliorer la sécurité d’accès et d’utilisation des femmes.
4. Conformément à l’[objectif de développement durable visant à parvenir à l’égalité des sexes et à autonomiser toutes les femmes et les filles (objectif n° 5)](http://www.un.org/sustainabledevelopment/gender-equality/) d’ici 2030, et compte tenu de la sous-représentation historique des femmes dans le secteur de la construction, il convient d’envisager l’élaboration de conditions d’appel d’offres visant à promouvoir la participation économique, l’égalité et l’autonomisation des femmes dans la mesure du possible (par exemple, les fournisseurs doivent employer un pourcentage minimum de femmes, offrir des structures de garde d’enfants ou disposer de politiques qui favorisent l’égalité des sexes).
5. Dans le cadre de la réalisation des Travaux, les unités administratives doivent soutenir et respecter la protection des droits de l’homme proclamés au niveau international, s’assurer que les processus ne sont pas complices de violations des droits de l’homme et soutenir l’élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire, dans la mesure du possible.

## Gestion des risques

1. La gestion des risques est un élément clé de la passation des marchés de travaux. Une analyse rigoureuse des risques est nécessaire pour identifier les risques liés à la livraison de travaux particulièrement complexes et de grande valeur, et des mesures appropriées doivent être prises pour atténuer les risques. Voir la [politique de gestion du risque institutionnel du PNUD](https://popp.undp.org/fr/node/10716) et les [stratégies transactionnelles de passation de marchés et la planification](https://popp.undp.org/fr/node/11656) des passations de marché.
2. Si la responsabilité de fournir une construction de qualité est partagée entre toutes les parties concernées, les rôles doivent être clairement attribués ; il faut faciliter l’établissement de paramètres de contrôle et de stratégies de gestion des risques, équilibrer les droits du partenaire national à vérifier de manière indépendante tant la conception que l’exécution, et permettre à l’entité chargée de l’exécution de gérer efficacement la construction.
3. Afin d’atténuer les risques de mauvaise qualité des travaux qui peuvent résulter d’une conception inadéquate, de l’utilisation de matériaux de construction de qualité médiocre (y compris le béton), d’un manque de capacités des entrepreneurs et d’un contrôle de la qualité insuffisant pendant les travaux, les mesures suivantes doivent être prises avant que les travaux d’ingénierie ne soient entrepris :
4. Tous les travaux de conception doivent être entrepris par des professionnels dûment qualifiés et expérimentés ou sous leur supervision technique ; ils doivent être certifiés par des ingénieurs nationaux ou internationaux qualifiés et agréés par l’instance/autorité de planification locale compétente.
5. Un système de contrôle de l’ensemble des travaux de conception doit être établi, sachant que le niveau de contrôle dépendra de plusieurs facteurs de risque. Les travaux de conception à faible risque nécessiteront au moins un contrôle collégial effectué par des professionnels qualifiés.
6. Les unités administratives peuvent utiliser les services d’ingénieurs qualifiés possédant l’expertise nécessaire et issus d’autres organismes des Nations Unies, le cas échéant, pour vérifier les travaux de conception et les devis quantitatifs, et faciliter l’évaluation des offres et/ou la supervision des travaux. Les unités administratives peuvent également procéder à des contrôles collégiaux effectués par des ingénieurs engagés par d’autres projets au sein des Bureaux de pays ou dans la région. Des sociétés de conseil en ingénierie dans le domaine concerné peuvent également être engagées pour fournir l’expertise technique requise pour les travaux.

# **PHASES DES TRAVAUX**

1. L’élaboration d’un projet de travaux se déroule en plusieurs phases, du concept initial à la faisabilité, en passant par l’élaboration du concept détaillé, la passation des marchés et enfin la construction. Il est possible que le PNUD n’intervienne qu’à une phase ultérieure de l’élaboration du projet. Par exemple, un partenaire ou un donateur peut demander au PNUD d’entreprendre le processus d’appel d'offres pour un projet qui a atteint la phase d’appel d'offres, toutes les activités précédentes ayant été réalisées par d’autres. Lorsque le rôle du PNUD ne concerne que les phases ultérieures, il doit procéder aux vérifications nécessaires pour s’assurer que les exigences de la présente politique ont été respectées et qu’il n'assume pas la responsabilité de travaux antérieurs réalisés par d’autres.

## Etudes initiales

1. Selon le type et l’ampleur des travaux, des études initiales sont effectuées pour pouvoir décider en connaissance de cause s’il convient ou non de passer à la phase de préparation d’une étude de faisabilité détaillée du projet envisagé.
2. Les études conceptuelles et les sites appropriés pour le projet, ainsi que les estimations des contraintes de temps et de coût doivent être identifiés à ce stade. Les projets plus importants et plus coûteux nécessiteront généralement une analyse plus approfondie et plus détaillée que les projets plus petits mais, quelle que soit leur taille, le calendrier global d’exécution, les coûts d’investissement et de cycle de vie approximatifs, ainsi que les sources de financement potentielles du projet doivent être évalués et documentés.

## Etude de faisabilité

1. Les résultats de l’analyse initiale influenceront la décision de passer ou non à la phase de réalisation d’études de faisabilité détaillées pour vérifier la viabilité économique et sociale globale du projet et pour décider de poursuivre ou non la réalisation du projet. La portée des études de faisabilité variera en fonction de la nature, de la taille, de l’importance, de la complexité et de l’urgence du projet.
2. Les études de faisabilité sont effectuées pour :
   1. Déterminer si le projet est justifié d’un point de vue économique et social et si les travaux proposés constituent la meilleure solution pour résoudre le problème de développement considéré ;
   2. Fournir une indication préliminaire de l’ampleur et du coût du projet et de ses principaux paramètres techniques ;
   3. Évaluer le financement, l’exploitation et la maintenance et préciser les délais nécessaires correspondants ;
   4. Identifier les sources de financement ;
   5. Sélectionner l’option optimale pour le projet ;
   6. Identifier les risques et les problèmes potentiels liés à la réalisation et au fonctionnement du projet proposé.

L’étude initiale et l’étude de faisabilité peuvent être entreprises en un seul et même processus pour les projets simples et de faible valeur.

## Stratégie de passation des marchés de travaux

1. Sur la base des résultats de l’étude de faisabilité, l’unité administrative élabore une stratégie de passation de marchés identifiant la stratégie d’exécution, le partenaire national et établissant la méthode d’approvisionnement qui variera en fonction de la nature, de l'ampleur et de la valeur des besoins des travaux.
2. L'unité administrative doit envisager de recourir à l’expertise et à l’expérience d’ingénieurs consultants pour l’élaboration de la stratégie.
3. Il existe différentes modalités/méthodes d’exécution des travaux de construction qui peuvent être appliquées en fonction de la répartition des risques, de la valeur du marché, des délais et d’autres considérations.
4. Dans le cadre de la méthode traditionnelle, le client se charge de l’ensemble de la conception détaillée et l’entrepreneur est payé pour les quantités réelles de travail effectuées sur la base des taux et des prix proposés dans son offre. Il s’agit de la méthode habituellement appliquée par le PNUD.
5. Selon la méthode « conception et construction », le PNUD se limite à préparer un descriptif de projet, tandis que l’entrepreneur demeure responsable du résultat final et de la conception. Cette méthode ne doit être utilisée que lorsqu’il y existe un avantage particulier à ce que la conception soit réalisée par l’entrepreneur qui réalisera les travaux et est souvent utilisée pour des travaux de grande valeur. L’on peut citer à titre d’exemple le cas d’une station d’épuration des eaux usées dans lequel un entrepreneur spécialisé est en mesure de proposer des procédés exclusifs particuliers.
6. En raison des risques inhérents à la méthode « conception et construction », les unités administratives qui choisissent d’adopter cette méthode doivent obtenir l’approbation préalable du Directeur du PSU qui consultera le Bureau juridique.

## Définition des prescriptions techniques

1. Les travaux réalisés selon la méthode traditionnelle nécessitent une conception détaillée qui comprend un énoncé des travaux (SOW), les spécifications des travaux et un devis quantitatif (BoQ), ainsi que le contrat applicable. Ceci s’accompagne normalement d’un calendrier de construction et d’une estimation interne du BoQ.
2. L'énoncé des travaux doit comprendre une description claire des travaux à effectuer, de l’emplacement et du périmètre du site, de l’objectif des travaux et des principales contraintes en matière de temps, de budget et de qualité. Les plans de conception, les spécifications, le BoQ et le contrat doivent être suffisamment clairs pour que l’entrepreneur comprenne pleinement les exigences du projet.
3. Les estimations internes doivent être établies avec le plus grand soin sur la base des prix en vigueur sur le marché. L’estimation interne doit être vérifiée par un métreur indépendant ou un ingénieur international afin de s’assurer qu’elle est raisonnable par rapport au marché. Si les estimations sont fournies par le gouvernement/bénéficiaire, elles doivent être vérifiées/validées par le PNUD et s’inscrire dans les limites du financement disponible avant la phase de l’appel d’offres.
4. La méthode de tarification et de paiement est choisie conjointement par le personnel du programme et le personnel chargé de la passation des marchés au stade de l’élaboration de la stratégie de passation de marchés et doit être précisée dans les documents d’appel d’offres.

## Demande de passation de marché de travaux

1. Le processus de passation de marchés de travaux doit être conforme aux dispositions existantes de la section des POPP concernant la passation de marchés, de la demande d’achat jusqu’à la gestion du contrat, à moins qu’il ne soit couvert par des dispositions spécifiques de la présente politique.
2. La passation du marché de travaux intervient normalement dans le cadre d’un appel d’offres (ITB) qui inclut les critères de sélection et les exigences (l’énoncé des travaux et les spécifications techniques étant bien définies), ainsi qu’un devis quantitatif (bordereau de prix) qui permet une comparaison directe des offres.

## Evaluation et attribution du marché

1. L'évaluation des offres doit respecter les dispositions des POPP à tous égards et associer des experts techniques et des ingénieurs dans le domaine d’expertise concerné.
2. Outre l’évaluation préliminaire du contrôle administratif et du contrôle de l’exhaustivité des offres, l’évaluation comprend trois parties : les qualifications des fournisseurs, l’évaluation technique et l’évaluation financière. Etant donné que la passation de marché se fait par le biais d’un appel d’offres et que le marché est attribué à l’offre techniquement recevable et conforme la moins chère, si un nombre élevé d’offres est reçu, la charge du processus d’évaluation peut être réduite en procédant d’abord à une vérification arithmétique des BoQ chiffrés pour classer les offres en fonction du prix évalué. L’évaluation se concentre ensuite sur les offres les moins chères et s’étend à d’autres offres si nécessaire.
3. L’évaluation des qualifications doit être strictement conforme aux exigences de l’appel d’offre à cet égard, qui doivent couvrir l’admissibilité (aucune sanction, aucun litige), l’expérience (contrats antérieurs similaires, références de clients), et la solidité financière (liquidités et crédit, respect des obligations fiscales).
4. Si nécessaire, une unité administrative effectue des visites de contrôle préalable des installations des entrepreneurs et des projets qu’ils ont déjà réalisés, et demande en outre des références de clients.

Evaluation technique et financière

1. L’évaluation technique doit prendre en compte les facteurs essentiels des travaux tels que la fourniture de l’expertise requise, la vérification des expériences antérieures similaires, le plan de contrôle, le plan de santé et sécurité, la présentation de la méthode, l’évaluation de la qualité, la qualité des produits et des services (c’est-à-dire la conformité aux normes nationales/internationales), la gestion des risques environnementaux et sociaux pertinents, l’acceptabilité du plan et des conditions d’exécution, la disponibilité des équipements requis, les accords de sous-traitance acceptables et la conformité aux conditions générales des marchés de travaux du PNUD.
2. Les autres critères d'évaluation comprennent l’acceptabilité de la durée et des conditions de la garantie (le cas échéant) ; la quantité suffisante de la durée des services après-vente/de la période de garantie ; les garanties de bonne fin (le cas échéant) ; les capacités techniques et financières et la fiabilité de l’offrant au regard du respect des exigences conformément à son engagement ; des conditions de paiement acceptables ; des représentants locaux tant que de besoin, et d’autres exigences nécessaires. Le cas échéant, les documents de conception et/ou les plans de récolement sont inclus dans les critères d’évaluation.
3. L’évaluation financière comprend une analyse détaillée du bordereau de prix sur la base des exigences énumérées dans les documents d’appel d’offres. La comparaison des prix doit être basée sur le prix, y compris le coût des matériaux et de la main d'œuvre pour les différentes sections du BoQ, la marge bénéficiaire, le transport, l’assurance et le coût total de possession (y compris les pièces de rechange, la consommation, l’installation, la mise en service, la formation, les emballages spéciaux, etc., le cas échéant, comme dans le cas de la passation de marchés pour la construction d’installations électriques).

Attribution du marché

1. Les activités de passation de marchés de travaux sont régies par les mêmes dispositions du POPP en ce qui concerne les autorités d’approbation en matière de passation de marchés et le contrôle des passations de marchés.

## Gestion du contrat

1. La période de gestion active du contrat débute à la signature du contrat et se termine une fois les travaux remis à la disposition du PNUD ou de l’utilisateur final par l’entrepreneur. Le directeur de projet ou « l’ingénieur » en charge des travaux, désigné comme le représentant du maître de l’ouvrage et expressément nommé dans le marché, est le principal responsable de la gestion du contrat et est assisté par les responsables de la passation de marchés, le cas échéant (par exemple pour traiter les modifications du marché, etc.). La gestion du contrat doit être effectuée conformément à la [politique de gestion des contrats figurant dans les POPP](https://popp.undp.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/UNDP_POPP_DOCUMENT_LIBRARY/Public/PSU_Award%20and%20Management%20of%20Contract_Contract%20Management.docx&action=default).
2. Avant le début des travaux proprement dits sur le site, l’unité administrative doit s’assurer que les mesures de surveillance et de contrôle nécessaires sont en place. Il est conseillé de disposer d’une présence permanente sur le site et d’un plan adéquat pour les tâches quotidiennes de gestion, de coordination, de supervision et de contrôle et la conduite de toutes les inspections et tests de qualité nécessaires, ainsi que l’approbation des travaux à tous les stades de leur exécution afin de confirmer qu’ils sont conformes aux spécifications requises et que les risques sont gérés.
3. En fonction de la taille et de l’ampleur des travaux de construction, une approche à plusieurs niveaux peut être adoptée pour leur supervision. Pour les très petits projets, l’ingénieur de l’unité administrative peut être en mesure d’assurer une supervision adéquate.
4. Pour les projets d’ingénierie de grande ampleur, le PNUD peut engager les services d’un autre organisme ou d’une entreprise du secteur privé, généralement une société de conseil en ingénierie, qui sera chargé d’intervenir en tant que représentant du maître de l’ouvrage/de l’ingénieur au nom du PNUD. Le PNUD assumera toujours le rôle de maître de l’ouvrage et demeurera responsable du paiement direct des entrepreneurs.

Achèvement et mise à disposition

1. Les unités administratives doivent établir des plans adéquats bien à l’avance avec le client et l’utilisateur final afin que ce dernier soit prêt à prendre le relais le jour même où le PNUD délivre le certificat d’achèvement substantiel à l’entrepreneur. En cas d’intervalle entre la réception des travaux par le PNUD et leur mise à disposition effective à l’utilisateur final, les unités administratives doivent prendre les dispositions nécessaires pour sécuriser et assurer les travaux pendant qu’ils sont en possession du PNUD afin de gérer les risques de vol, de vandalisme, d’éclatement d’une crise, etc.
2. Le Représentant résident est responsable du suivi et de l’établissement de rapports (y compris les examens annuels) sur la mise en œuvre de toute mesure de renforcement des capacités concernant le projet et le transfert des responsabilités d’exploitation et de maintenance au partenaire national ou à l’entité nationale désignée.

# **MODALITES CONTRACTUELLES**

## Forme et conditions du Contrat

1. Le modèle type de contrat de travaux et les conditions générales applicables aux travaux du PNUD doivent être utilisés pour toutes les attributions de travaux. Ils constituent l’élément le plus important des travaux du PNUD et régissent tous les aspects des travaux.
2. Les conditions générales applicables aux travaux du PNUD précisent les conditions que les fournisseurs sont censés accepter lorsqu’ils signent un marché avec le PNUD et elles ne doivent être modifiées en aucun cas.
3. Des conditions particulières liées à un appel d’offres spécifique peuvent être ajoutées aux conditions générales applicables aux travaux de génie civil du PNUD. Toutes les conditions particulières qui contredisent, modifient, régissent les dispositions des conditions générales doivent être approuvées par le Bureau juridique avant l’attribution du marché au(x) soumissionnaire(s) retenu(s) ou à la suite des négociations avec le soumissionnaire retenu.
4. Les documents d’appel d'offres doivent indiquer que les soumissionnaires doivent soumettre toute réserve relative aux conditions contractuelles types du PNUD, y compris mais sans s’y limiter, les conditions générales, en même temps que leur offre, et que l’absence de telles réserves sera considérée par le PNUD comme emportant acceptation de l’ensemble desdites conditions contractuelles. Toute dérogation aux conditions contractuelles types du PNUD, y compris mais sans s’y limiter, les conditions générales, doit être approuvée par le Bureau juridique avant la signature du marché.
5. En fonction du volume et de la complexité des travaux de construction et des exigences des donateurs, les unités administratives peuvent envisager d’utiliser l’un des contrats de la FIDIC adaptés avec les conditions particulières adaptées du PNUD, après avoir obtenu l’autorisation préalable du PSU et du Bureau juridique, une telle autorisation devant être demandée dès le début de la planification de la passation de marché. Le recours aux modèles adaptés de la FIDIC nécessite l’intervention d’experts techniques connaissant bien leur utilisation et requiert une assistance importante pour intégrer les conditions particulières du PNUD.

## Conditions importantes des contrats de travaux

Lois et règlements applicables

1. La relation juridique entre l’entrepreneur et le PNUD est régie uniquement par le contrat de travaux et, le cas échéant, par les principes généraux de droit commercial acceptés sur le plan international, à l’exclusion de toute loi nationale, et selon les privilèges et immunités du PNUD aux termes de la [Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies](https://popp.undp.org/node/4476).
2. Les travaux doivent être effectués conformément au cadre réglementaire national applicable, y compris la réglementation applicable en matière d’environnement, de travail, de construction et de sécurité. L’obligation de se conformer à la législation nationale incombe uniquement à l’entrepreneur.

Conditions de paiement

## 

1. Les documents d’appel d’offres doivent préciser les conditions de paiement qui sont normalement de 30 jours à compter de la réception d’une facture et de tous les autres documents requis, ainsi que de la réception des travaux réalisés, y compris le résumé des fiches d’évaluation dûment signées par le personnel affecté au projet. Les paiements intermédiaires ou d’étape constituent une pratique courante des travaux de construction.
2. Des acomptes sont versés lorsqu’ils sont considérés comme une pratique courante de l’industrie et doivent respecter le règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD, ainsi que la politique de passation de marchés concernant les acomptes, la fourniture d’une garantie de restitution d’acompte étant requise, le cas échéant.

Sous-traitance

1. L’entrepreneur n’est pas autorisé à sous-traiter les travaux sans l’approbation du PNUD. En outre, l’entrepreneur ne peut pas être autorisé à sous-traiter l’ensemble des travaux. L’unité administrative doit déterminer la valeur maximale des travaux sous-traités et pour chaque sous-traitant. La règle qu’il est recommandé d’appliquer par défaut est que les travaux sous-traités ne doivent pas dépasser 30 % du prix contractuel des travaux.

Imprévus et modifications

1. Une provision de contingence est nécessaire pour les éléments imprévus et inconnus des travaux. Le montant requis de la provision dépend de la valeur des travaux, de la compréhension des facteurs inconnus éventuels, tels que les conditions du sol et les conditions climatiques, et d’autres facteurs de risque. Une provision pour contingence comprise entre 6 et 15 % doit être incluse dans la demande d’attribution. Le montant de la provision est lié aux travaux eux-mêmes en tant que partie intégrante du processus de passation de marchés. Toutefois, l’entrepreneur ne peut y avoir accès qu’avec l’approbation de l’ingénieur du PNUD, qui doit obtenir l’approbation préalable du PNUD en tant que maître de l’ouvrage.
2. La provision pour imprévus constitue un mécanisme permettant de gérer les modifications et doit être prise en compte dans le montant du marché qui doit être approuvé par les comités d’examen des passations de marchés. Elle doit figurer dans le descriptif du contrat en tant que provision pour imprévus mais ne doit pas être incluse dans le décompte des paiements d’étape. L’ingénieur de projet (le représentant du maître de l’ouvrage) peut utiliser la provision pour imprévus sans procédure de passation de marché supplémentaire pour gérer les modifications avec l’approbation du PNUD. Toute modification qui utilise la provision pour imprévus mais qui n’est pas couverte par les taux du BoQ ou du bordereau de prix doit faire l’objet d’une analyse du rapport coût-avantage par l’ingénieur et le PNUD.

Retenue de garantie

1. Lorsqu’une retenue de garantie est utilisée, elle doit être conforme aux dispositions du contrat et des conditions générales applicables aux travaux.
2. Lors de la délivrance du certificat d’achèvement substantiel de l’ensemble des travaux, la moitié de la retenue de garantie ou, lors de la délivrance d’un certificat d’achèvement substantiel d’une section ou partie des travaux, la proportion calculée par l’Ingénieur en fonction de la valeur relative de cette section ou partie des travaux, doit être certifiée par l’Ingénieur aux fins de son versement à l’entrepreneur. L’entrepreneur peut remplacer le solde de la retenue de garantie, sur demande, par une garantie bancaire dont la forme et la source doivent recueillir l’agrément du PNUD. A l’expiration du délai de garantie des vices applicable aux travaux, l’autre moitié de la retenue de garantie doit être certifiée par l’Ingénieur aux fins de son versement à l’entrepreneur (ou la garantie restante, qui a remplacé la retenue de garantie, doit être restituée) lors de la délivrance du certificat d’achèvement final.
3. Lorsqu’il reste des travaux à exécuter par l’entrepreneur conformément aux instructions, en vertu des clauses relatives au délai de garantie des vices, l’Ingénieur a le droit de différer la certification jusqu’à l’achèvement des travaux et peut conserver la partie de la retenue de garantie qui, selon lui, représente le coût des travaux restant à effectuer.

Rapport d’incidents

1. En plus de ses rapports réguliers, l’entrepreneur est tenu de signaler tout incident majeur dans les 36 heures au PNUD. Il s’agit notamment des incidents ou accidents liés à l’exécution du projet et concernant :
2. L’environnement ; et/ou
3. La santé et la sécurité au travail ; et/ou
4. La santé et la sécurité publiques.
5. Le PNUD doit mettre en place un ordre d’interruption des travaux jusqu’à ce qu’une enquête soit menée et que toutes les mesures correctives soient mises en place pour prévenir tout dommage supplémentaire.

## 

## Réception des travaux

1. La réception du produit final relève de la responsabilité de l’unité administrative ou de l’ingénieur désigné, avec l’appui de l’utilisateur final, le cas échéant. La réception est normalement un processus en deux étapes et doit être effectuée conformément aux dispositions des [Conditions générales applicables aux travaux du PNUD](https://popp.undp.org/node/4586).
2. Un certificat d’achèvement substantiel est délivré lorsque le certificateur désigné considère ou établi que la totalité ou une partie des travaux a été achevée de manière satisfaisante, testée et est prête à être utilisée par le bénéficiaire ou l’utilisateur final pour la durée du délai de garantie des vices qui est normalement de 12 mois pendant lesquels l’entrepreneur est censé remédier à tous les vices.
3. Un certificat d’achèvement final est délivré à l’expiration du délai de garantie des vices, et entraîne le transfert de la responsabilité des travaux du PNUD à l’utilisateur final ou au bénéficiaire.

*Disclaimer: This document was translated from English into French. In the event of any discrepancy between this translation and the original English document, the original English document shall prevail.*

*Attention: En cas de divergence entre les textes français et anglais de cette politique, le texte anglais fait foi, sauf disposition expresse écrite contraire.*